

COACHING EMPRESARIAL: LA RESIGNIFICACIÓN DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES.

BUSINESS COACHING: THE RESIGNIFICATION OF ORGANIZATIONAL PROCESSES.

Miriam Margarita Meléndez Torres*

Martha Rocio Muñoz Mosquera**

Ronal Fernando Muriel Aguirre***

Fecha: 26 de julio de 2021

Resumen

El presente artículo fue realizado con el objetivo de analizar el impacto del Coaching Empresarial como estrategia en el desarrollo de los procesos organizacionales y la dinámica de la empresa, teniendo en cuenta que en la actualidad el Coaching ha tomado fuerza, convirtiéndose en la opción más recurrente por la alta dirección para contar con un asesoramiento profesional y adecuado que les permita lograr una clara ventaja competitiva dentro del mercado en el cual se desenvuelven. Metodológicamente este artículo corresponde a una revisión documental; cuyos resultados reflejan una incidencia positiva en la implementación de esta estrategia organizacional liderada por la gerencia y bajo el asesoramiento de un Coach, reafirmando su objetividad y su eficacia en el entorno corporativo, es así como a través de Coaching las organizaciones han replanteado el proceso de gestión de su talento humano dando prioridad a la persona en su integralidad, no solo como un sujeto que produce y considerando sus potencialidades, su proyecto de vida personal y sus expectativas respecto al futuro; e integrándolos en la visión corporativa con miras al éxito empresarial no solo desde la obtención de resultados sino también desde la sinergia fruto de una colaboración recíproca.

Palabras claves: coaching, competitividad, desempeño, resultados, productividad, motivación.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.

Abstract.

The present work was aimed at analyzing business coaching impact as developing strategy in organizational processes and dynamics, bearing in mind that coaching has highly increased, it has become the most used option by directors in terms of professional consulting in order to be more competitive within the market. This paper presents a revision of different articles and documents showing positive outcomes when implementing coaching as organizational strategy and when led by the head management, reinforcing its objectivity and efficacy inside the business environment, thus, organizations have started to rethink the process of human resources management regarding the employee as a whole person, not only considering his or her production capacities but considering the potential, life goals and expectations, embracing him or her within the company goals not only in terms of results but also in terms of the synergy resulting from reciprocal collaboration.

Key words: coaching, competitiveness, results, production, motivation.

Introducción

Actualmente en el ámbito empresarial se escucha con mayor frecuencia hablar sobre conceptos como globalización, internacionalización, expansión empresarial, innovación, productividad, cambio, liderazgo, procesos, eficiencia y adaptación, entre otros. Conceptos que al pasar del tiempo se han convertido en realidad para las empresas y organizaciones de los diferentes sectores de la economía, motivo por el cual se hace imperativo que las diferentes organizaciones no solo se adapten a las exigencias de una económica globalizada, sino que tanto sus directivos como colaboradores entiendan la importancia de conocer el contexto en el que se desenvuelven, logrando así identificar las oportunidades de mejoramiento y desarrollo existentes en el mercado; para lograr desarrollar estrategias que les permita ser competitivas y mantenerse en el mercado.

Así mismo, en una economía global como la actual en la cual las organizaciones deben competir con empresas del sector no solo a nivel nacional sino internacional, y en un mercado en el que cada vez existe una mayor y diversificada oferta de productos y/o servicios para satisfacer las

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.

necesidades de los clientes, es importante que las organizaciones estén en constante análisis de todo su entorno, tanto interno como externo, para identificar oportunidades de reinversión, mejoramiento e innovación, para adaptarse a las nuevas necesidades, tendencias y demandas del mercado.

Por otra parte, es importante recordar que la gerencia estratégica en las organizaciones tiene un papel importante en la administración y dirección de las organizaciones, y en la actualidad ha tomado mayor relevancia, puesto que a través de ella se define el direccionamiento del negocio; por lo tanto, las acciones que delinear tal direccionamiento, deben estar alineadas con el pensamiento de quienes se encuentran al frente de los negocios y de quienes llevan a cabo las funciones y/o actividades, es así como la dirección estratégica se puede definir como una herramienta para la toma de decisiones que permitan responder a las exigencias del entorno competitivo, a través del diseño, formulación y despliegue de estrategias con mayor efectividad (Valbuena, Morillo, Montiel, Hernández, 2012); para lo cual las organizaciones crean equipos de trabajo, estimulan la comunicación y facilitan el consenso para adaptar y buscar la superación y el perfeccionamiento de una forma integral que les permita obtener los mejores y mas altos resultados. Es así, como surge la técnica llamada coaching, la cual de acuerdo con Cook (2000) surge del reconocimiento de las insuficiencias de las organizaciones para poder integrarse adecuadamente a los desafíos del mercado, impulsándolas a expandir la capacidad de desempeño de los trabajadores y conferirles mayores espacios de autonomía para que logren comportamientos en los que demuestren sus mejores capacidades, así como, facilitar el proceso de adaptación de los trabajadores a los cambios internos y externos de manera eficiente, movilizar los valores centrales y los compromisos del ser humano, estimular la producción de resultados sin precedentes, el trabajo en equipo y la medición del desempeño individual y grupal de la fuerza laboral, entre otros.

El coaching según Zárate (2000), Coll (1998) y Salazar y Molano (2000) es un proceso técnico de formación y desarrollo, que se basa en los objetivos de la organización, el cual enfoca al talento humano a incrementar la motivación y satisfacción con el fin de aumentar los niveles de eficacia y calidad de las actividades realizadas, servicios y productos elaborados, y demandados por el mercado para satisfacer no solo las necesidades de los clientes, sino también, obtener mayores beneficios económicos. Por lo tanto, el coaching empresarial, es una técnica que tiene

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

como objetivo principal capacitar a los colaboradores de la organización en aspectos como nuevas aptitudes, incrementar su desempeño, desarrollo de la capacidad de acción, y ayudar a los colaboradores a tener más confianza en sí mismos, para resolver problemas y tomar decisiones acertadas, creando un entorno en el cual los empleados estén dispuestos a compartir sus ideas con sus directivos de la organización (Salazar y Molano, 2000 y Cook, 2000), entre otros aspectos; sin olvidar que no pueden obviar su entorno por lo que constantemente están en la búsqueda del mejoramiento de sus habilidades con base a esa interrelación con el entorno en el incremento de la competitividad.

Planteamiento Del Problema.

Hoy día la demanda de un mercado altamente competitivo exige a las organizaciones a estar mayormente preparadas y a contar con objetivos cada vez más claros que les permitan tener una garantía de crecimiento. Aquí es donde el Coaching toma fuerza, convirtiéndose en la opción más recurrente por la alta dirección para contar con un asesoramiento profesional y adecuado que les permita lograr una clara ventaja competitiva dentro del mercado en el cual se desenvuelven. El Coaching ha sido implementado como estrategia en el nivel más alto de las organizaciones con el objetivo de fortalecer el desempeño laboral y el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores teniendo como resultados ambientes de trabajos armoniosos y productivos.

El Coaching se encuentra enmarcado en un contexto donde el mejor competidor es quien logra los objetivos deseados sin precedentes, el resultado se obtiene gracias a la perseverancia y el esfuerzo del equipo siempre en la búsqueda de los mejores resultados, esto bajo el direccionamiento de un Coach, aportando sus conocimientos y habilidades únicas de liderazgo. En este sentido se puede entender que el Coaching es un "entrenamiento", pero no cualquier entrenamiento, "Coaching es un asesoramiento en el que el Coach ayuda al Coachee con el fin de potenciar sus capacidades." (Telles, 2012). Esta metodología es utilizada simultáneamente con otras técnicas y metodologías de mejora continua entre las que más se destacan la psicología humanística, el management moderno, la programación neurolingüística (PNL) y calidad total.

Un Coach es un profesional especializado en aprovechar al máximo las posibilidades de lograr las metas de un individuo, gracias a la perspectiva que tiene ante el mundo, es una persona

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.

capaz de potencializar las habilidades y las relaciones personales siendo una fuente de motivación para su Coachete, la meta es desollar el potencial de todos los colaboradores en las organizaciones facilitando el camino al crecimiento individual y laboral.

El Coach tiene como función influir para conseguir el éxito en los procesos, por ello su intervención es contundente y eficaz, pues es quien posee las habilidades para orientar de manera inspiradora a un equipo, mediante el compromiso y su responsabilidad de guía crea la unión de sus Coachetes, consolidando relaciones y sumando talentos, es así como el Coach influye en la manera de observar la realidad desde otra perspectiva sin paradigmas, con una mirada creativa, innovadora orientada al logro de los objetivos.

En la primera sesión, el Coach actúa con un receptor de información aplicando métodos y herramientas que le permitan establecer un acercamiento con los actores del proceso, para desarrollar un espacio de confianza y de empatía, conociendo su perspectiva, la forma de mirar al mundo esto sin hacer ningún tipo de juicios, su objetivo conocer el detalle de cuales son esas acciones que limitan su capacidad de potencializar sus capacidades y entrar en el mundo del Coachete para desde el mismo campo de juego aportar ideas que le ayuden a alcanzar el mayor de los éxitos.

A partir de las antes situaciones planteadas se hace necesario dar respuesta a la pregunta ¿ Es el Coaching Empresarial una estrategia Subjetiva que se ve influenciada por los diferentes estilos de Coach?

Objetivo General

Analizar el impacto que el Coaching Empresarial como estrategia genera en el desarrollo de los procesos organizacionales y la dinámica de la empresa.

Objetivos Específicos

1. Interpretar la evolución de las teorías asociadas al Coaching en la empresa y su desarrollo en los diferentes escenarios corporativos.
2. Identificar el impacto del Coaching en los procesos organizacionales y su aplicabilidad en la empresa.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

Justificación.

El Coaching Empresarial como estrategia que propende por el fortalecimiento de los procesos organizacionales, específicamente en el relacionamiento directo con el talento humano, implementando soluciones concretas a la problemáticas más recurrentes en el entorno corporativo, con enfoque innovador y centrado en la realidad particular del trabajador; presenta en muchas ocasiones variables en su implementación, que pueden entenderse desde la subjetividad misma del Coach y de los métodos, técnicas o recursos que utilice, esta particularidad de la estrategia tiende a entenderse como una realidad negativa, carente de objetividad y supeditada a la experiencia personal, aislada e inconexa en algunas ocasiones con el contexto empresarial.

La técnica del coaching, es una tendencia que ha tomado fuerza en los últimos tiempos y está siendo muy utilizada en diferentes organizaciones con el objetivo de potencializar y/o mejorar las habilidades de las personas y los talentos humanos de las organizaciones, con el ánimo de lograr altos resultados, mayor productividad y eficiencia.

Por tanto, se pretende abordar la realidad de esta estrategia en pro del desarrollo organizacional, de las necesidades concretas de la estructura corporativa, con un horizonte claro, objetivo y preciso, que permita la integración de las realidades personales y particulares del talento humano en su diversidad, con los valores, la identidad, los objetivos y la misión corporativa, entendiendo esto no como un dualismo eminentemente antagónico, sino por el contrario como dos realidades de gran riqueza que se conjugan para potencializar la empresa en su integralidad.

Así mismo, los aportes que la investigación da a las ciencias administrativas permitirán evidenciar el impacto que el Coaching trae consigo en la resignificación de los procesos organizacionales, volviéndolos más humanos, cercanos y adaptados no solo a la realidad de la estructura empresarial, sino también considerando a la persona como el eje fundamental del engranaje corporativo, con sus anhelos, sueños y esperanzas; superando consigo el rol mecanicista del talento humano dentro de las organizaciones y permitiendo abrir el panorama a las nuevas tendencias empresariales al ver a la persona desde su integralidad.

Como se ha expuesto en líneas anteriores, el Coaching Organizacional involucra a varios individuos o actores en un contexto determinado, por ello para dar respuesta a la pregunta planteada

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

en el presente trabajo es preciso conocer las interacciones que se dan en torno a los procesos del Coaching, donde el factor humano es el protagonista principal y se orientará en la funcionalidad como generador de cambios organizacionales, puesto que es decisivo para el desarrollo y beneficioso para lograr el futuro soñado de las organizaciones.

Con el presente artículo, se busca realizar un análisis sobre el impacto que genera la implementación de esta técnica que es tendencia en diferentes lugares del mundo, analizando las ventajas o limitaciones que puede presentar y la efectividad en el contexto empresarial, para ello se tendrán en cuenta diversos artículos, bases de datos y bibliografías en las que se desarrolle el tema de coaching.

Antecedentes.

El primero de ellos corresponde a Lozano (2010), quien realizó un artículo para la revista EAN (Escuela de Administración de negocios), denominado El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. Lozano define al coaching como la capacidad de acción y de aprendizaje flexible, dinámico, duradero y significativo que logra influir en las personas y permite direccionarlas al logro de los objetivos organizaciones a través de la generación de un mayor grado de compromiso y responsabilidad hacia la búsqueda de un alto desempeño y la obtención de óptimos resultados, además de promover el trabajo en equipo y la suma de los talentos individuales, que permita potencializar las capacidades del talento humano de la organización. Con el trabajo realizado por Lozano, se logró determinar que el coaching es un proceso de interacción que se orienta a los resultados, lo cual conlleva a un proceso de mejoramiento continuo al interior de la organización, ya sea a nivel individual o grupal.

Por otra parte, el trabajo de grado desarrollado por Cardona (2019) en la Universidad Libre de Colombia, denominado Plan estratégico de coaching empresarial en la empresa Alimentos Andinos de Colombia SAS, presenta al coaching desde una perspectiva de reingeniería organizacional, en la cual se acoplan herramientas deportivas a las estrategias y modelos gerenciales, con ánimo de desarrollar y fortalecer las habilidades blandas del talento humano para fortificar los conocimientos teórico-técnicos; además de abarcar el coaching como herramienta para la correcta gestión del personal para facilitar la efectividad de los procesos productivos. Es

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.

así como el coaching es considerado como una de las nuevas estrategias que se adapta a las exigencias de una economía globalizada y competitiva, en la que la necesidad de desarrollo y crecimiento económico, obliga a las organizaciones a adoptar estrategias a nivel interno que les permita alcanzar de manera rápida, segura y eficiente las metas y objetivos propuestos.

Adicionalmente, el trabajo de Benavides (2014), denominado El coaching en el ámbito empresarial de la Universitat de les Illes Balears, en España, habla sobre la relevancia que el coaching ha tomado en la actualidad y el gran reconocimiento que tiene en el ámbito empresarial como herramienta que permite plantear objetivos claros para el logro de un mayor beneficio económico; además de investigar que tan efectivo es el coaching en el mundo empresarial. Del desarrollo de este trabajo se logró determinar que el coaching logra generar nuevos aprendizajes, transformación del comportamiento y el alcance de resultados extraordinarios de las personas que conforman el talento humano de la organización, además de lograr incrementar los valores de las mismas. Por otra parte, también se logró concluir que, para lograr la efectividad y evolución en la implementación de un proceso de coaching en el mundo empresarial, se deberá tener claro la labor de cambio y conciencia en cada uno de los integrantes de la organización.

Asimismo, el trabajo propuesto por Muñoz y Diaz (2014) para Elsevier España titulado El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches, nos muestra un análisis acerca de aquellos aspectos que han sido transformados al interior de las organizaciones debido a la intervención e implementación del coaching, el cual arroja como resultados que la implementación de esta herramienta permite la transformación del entorno empresarial al ser un generador de aprendizaje transformacional y de cambio empresarial, así mismo, permite el crecimiento personal y de las relaciones interpersonales, mejorando el trabajo en equipo y por ende el clima organizacional y productivo.

Por último, el trabajo llevado a cabo para la revista Sinergia por Rodríguez, Mogollón y Cortes (2020) denominado El coaching como herramienta de gestión en empresas del sector financiero, plantea al coaching como herramienta facilitadora para el logro de los objetivos empresariales y/o organizaciones y su impacto en la gestión empresarial con respecto al empoderamiento, calidad de vida, liderazgo y trabajo en equipo, a través de la búsqueda de nuevas alternativas y soluciones que permitan mejorar la productividad, el rendimiento y la competitividad

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

de la organización. Con el trabajo desarrollado se puede inferir que el coaching y su aplicación en las organizaciones como herramienta para la gestión empresarial es de gran ayuda para llevar a cabo la toma de decisiones y el cambio en la mentalidad de la organización, y mediante la cual se hace posible aumentar la productividad a través de la motivación del talento humano y el desarrollo del máximo potencial del mismo, logrando darles un mayor valor a los colaboradores al interior de las organizaciones. De igual manera, se evidenció que el coaching cada vez más se consolida como una herramienta útil para la gestión empresarial que mejora las habilidades y el desempeño de la organización, volviéndola más competitiva, lo cual ha generado que cada vez más las empresas valoren su talento humano y que hayan incrementado sus inversiones en técnicas de desarrollo y crecimiento personal, en los últimos tiempos.

Marco Teórico.

Aunque hoy día el termino Coaching es considerado como una herramienta estratégica novedosa e innovadora en el campo organizacional, la realidad es que es muy antigua, y de acuerdo a un importante número de autores su origen data de la civilización griega, con las enseñanzas impartidas por los filósofos Sócrates, Platón y Aristóteles, esto debido a los métodos que utilizaban para impartir sus enseñanzas y sabidurías. En este sentido, Seguí Rodríguez, I. (2017), señala que estos filósofos “a través de preguntas ayudaban a sus interlocutores a descubrir la “realidad”, siendo esta la base metodológica del Coaching”. Existe una gran diversidad de influencias teóricas del Coaching, en las que destaca, por ejemplo, su origen en el humanismo, existencialismo y construccionismo; desde el humanismo se aborda la autoconciencia, logros, metas, crecimiento y autorrealización; el existencialismo se trata de cambiar la visión que se tiene frente al mundo que nos rodea, responsabilidad, compromiso y creencias, por último el construccionismo, de acuerdo con este enfoque el análisis se realiza a partir de las interacciones sociales que tengan las personas con el mundo que les rodea.

La palabra Coaching fue utilizada inicialmente en el mundo del deporte, donde un entrenador prepara a un jugador para dar lo mejor de sí en el campo de juego; la expansión del término Coaching a otros ámbitos se origina en el año 1975 con la publicación del libro de Timothy Gallwey “The inner game of Tennis” en este libro se desarrollaron metodologías para ayudar a los jugadores a liberar su potencial para alcanzar el máximo rendimiento, “el enfoque principal del

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.

autor se centró en que el verdadero enemigo de un deportista es su propia mente”. Vera Terán, E. I. (2018). Posteriormente Jhon Whitmore de la misma corriente europea e inspirado por Timothy Gallwey fundó una escuela de entrenamiento deportivo donde se aplicaban las metodologías impartidas por Gallwey, gracias al éxito de la escuela en el ámbito deportivo Whitmore, decide adoptar esta filosofía también en el mundo de los negocios, dando origen a lo que hoy conocemos como Coaching Empresarial.

En este contexto, para el año 1998 el Norteamericano Thomas J. Leonard, quien es actualmente reconocido como el padre del Coaching Moderno, adopto el método del Coaching Empresarial a la vida personal de cada individuo, esto mediante la integración de conceptos organizacionales, psicológicos, deportivos, espirituales y filosóficos. Leonard precursor de la escuela Norteamericana del Coaching “fue fundador de la Coach University (CoachU), de la International Coach Federation (ICF) y fundador de la International Association of Coaches (IAC), la asociación de Coaches profesionales más grande del mundo”. Seguí Rodríguez, I. (2017).

Por último, como precursores de la escuela Sudamericana Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olalla, desarrollaron el Coaching Ontológico que parte del “entrenamiento del ser”, esta corriente presenta “3 postulados de la Ontología del Lenguaje: 1. Interpretación a los seres humanos como seres lingüísticos, 2. interpretación al lenguaje como generativo, 3.interpretación que los seres humanos se crean a sí mismos en el lenguaje y a través de él, además de dos principios: 1.No sabemos cómo son las cosas. Sólo sabemos cómo las interpretamos y No sólo actuamos de acuerdo a cómo somos, también somos de acuerdo a cómo actuamos. 2.Los seres humanos obtenemos resultados (dominio del tener) dependiendo de las acciones que tomamos (dominio del hacer)”. Casique Florez, L. (2018).

Por tanto, en los últimos años la disciplina del Coaching ha evolucionado pasando de ser un método alternativo para lograr los objetivos propuestos a través, de la persuasión de las personas en diferentes ámbitos como el empresarial, en el deporte y la Psicología, a convertirse una estrategia empresarial, empleada por la Alta Gerencia como un proceso de gestión del cambio para fortalecer las capacidades y proporcionar conocimiento a todos los colaboradores de una organización, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos al contar con profesionales

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.

calificados, capaces de descubrir sus fortalezas, superar sus limitaciones, asumir retos, mejorar su desempeño, alineándolos de esta manera a cumplir con metas organizacionales.

En la actualidad nos encontramos en un entorno empresarial altamente competitivo con una dinámica de cambios constantes, en este contexto las organizaciones cada vez se sienten obligadas a implementar estrategias que les permitan ser más competitivas y lograr el Éxito deseado, en la sistematización de la estrategia como herramienta de dirección se han elaborado técnicas y metodologías orientadas no solo para optimizar el uso de los recursos en una organización sino también para contribuir al aumento de la productividad de todos los miembros que la componen.

Entre las técnicas utilizadas en la práctica empresarial se encuentra el Coaching, constituida principalmente en el área de Talento Humano dentro de su proceso de formación y aprendizaje, esta técnica ha tomado una posición importante hoy día en las organizaciones, debido a que constituye una nueva tecnología de gestión que le permite a la Alta Dirección tener una visión mas amplia de todos sus colaboradores centrando sus objetivos en el desarrollo integral del equipo.

El reconocimiento, la comunicación y la motivación son parte fundamental dentro del Coaching, tener presente los aportes individuales de todo ser humano implica una retroalimentación positiva y constante, el rendimiento de una persona motivada es de un 80% de su capacidad laboral y de un 30% cuando esta desmotivada. Esto significa que el colaborar al estar desmotivado no emplea un 50% de su capacidad, pero recibe la misma remuneración como si trabajara al 80% lo que se puede reflejar en pérdidas para la organización.

El coaching es de suma importancia en las organizaciones debido a que permite que los trabajadores se adapten a los cambios, contando con profesionales centrados y comprometidos con la consecución de los objetivos estratégicos, fortalece relaciones, la comunicación es asertiva y eficaz, además permite explotar el potencial y desarrollarlo al máximo de todos y cada uno de los miembros de una organización.

Numerosos autores han abordado diferentes estrategias organizacionales para implementar en los entornos empresariales con el fin de brindar una alternativa de solución a los problemas de la empresa, entre los cuales sin duda, se encuentra el Coaching como una alternativa novedosa; allí encontramos algunos como Casique (2018), quien desde un análisis concreto luego del estudio

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

de las dinámicas corporativas en diversas empresas de Manizalez (Colombia), indica claramente que el nivel de impacto que posee el Coaching sobre el desarrollo de competencias laborales del talento humano de su organización es alto, evidenciando con ellos que el desarrollo de los procesos organizacionales y la dinámica de la empresa tienen un impacto importantes gracias a esta estrategia.

Lo anterior haciendo hincapié en la necesidad que las empresas evolucionen en sus procesos organizacionales, es importante entender que las estrategias mismas de coaching, deben responder a las necesidades y particularidades de las organizaciones de forma puntual; por tanto en la diversidad de empresas o entornos empresariales radica la variedad de estilos de coach, puesto que la empresa en su integralidad es la generadora misma de la necesidad de estrategias que dinamicen sus procesos organizacionales y operativos.

Para Daza Franco (2019), el coaching es la herramienta clave para lograr las metas organizacionales, debido a que le permite a la alta dirección mejorar y valorar su desempeño de manera cualitativa y cuantitativa frente a los colaboradores que forman parte de ella, pues asegura que el proceso de Coaching genera un impulso emocional de manera natural, que motiva al coachee a realizar cualquier actividad de forma armoniosa y eficiente, fortaleciendo el desarrollo de la persona mejorando sus competencias, figurando esta como aliada en el logro de los objetivos propuestos.

Por otra parte, en la investigación realizada por Deza Batallanos (2020), con un enfoque cuantitativo en el cual tomó como muestra a una población de 175 trabajadores del área de comisiones del Congreso de la República del Perú, aplicó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, su confiabilidad se estableció mediante la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach, la cual determino que las variables coaching y desempeño laboral son confiables ya que obtuvieron un ,951 y,926 respectivamente. Los resultados estadísticos de la prueba de hipótesis arrojaron que se rechaza la hipótesis nula, esto se interpreta como que se afirma existe impacto del coaching en la motivación, autoestima y comunicación eficaz en el desempeño laboral de los trabajadores, de acuerdo con el nivel de significancia obtenido.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

Respecto del panorama de aplicación del Coaching en los procesos organizacionales, encontramos la investigación de Molina, Lema-Cerda y Caicedo (2020), dicha investigación es de tipo descriptiva, puesto que se explicarán a detalle los problemas, causas encontradas y las posibles soluciones, donde se estudia el impacto de una estrategia de coaching en la postpandemia, quienes utilizan una metodología cualitativa y cuantitativa en la búsqueda de datos concretos relacionados con el estudio del entorno laboral y las expectativas de los colaboradores, usando instrumentos tales como entrevistas estructuradas y encuestas, la investigación arrojó que el coaching es importante en las organizaciones debido a que genera aspectos positivos en relación a la transformación de la conducta personal, argumentando que al contar con personal capacitado, motivado, seguro, alineado por medio de procesos de coaching permitirá a las organizaciones ser más competitivos y lograr posicionarse en el mercado.

Resultados.

Los resultados obtenidos a través de los diferentes métodos y técnicas abordadas por investigadores, sobre el impacto generado por el Coaching empresarial en el desarrollo de los procesos organizacionales arrojan datos significativos, la revisión de estudios muestra cuatro de ellos (Casique, 2018, Daza Franco, 2019; Deza Batállanos, 2020; Molina, Lema-Cerda y Caicedo, 2020) especialmente relevantes por sus resultados, en tanto que apuntan a que el Coaching es la herramienta clave para lograr el éxito en las organizaciones, pues se centra principalmente en la transformación de la conducta del talento humano y como esta puede influir en la productividad.

En virtud de lo anterior, sí los responsables de la ejecución de los procesos se encuentran motivados a realizar cualquier acción esto se traduce en productividad, de manera que el factor humano es el eje central en el cual giran las actividades y se encuentra alineado a los objetivos estratégicos de la organización. El estudio realizado por Deza Batallanos pone en manifiesto la influencia del coaching en el desempeño laboral de los miembros de una organización, impactando de manera significativa en la motivación, autoestima, comunicación asertiva y en liderazgo.

Desde la perspectiva de Daza Franco (2019), es claro que el Coaching es una estrategia que fortalece las dinámicas organizacionales en la empresa, puesto que su visión integral de la estructura corporativa permite evidenciar resultados tanto a nivel cualitativo como cuantitativo,

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

permitiendo con ello resignificar los procesos con una mirada más personal, humana y cálida, pero a su vez incluyendo aspectos técnicos vitales e integrando en el proyecto de vida empresarial los anhelos y esperanzas de sus colaboradores.

Por lo anterior, es importante destacar que las nuevas tendencias corporativas exigen de la alta gerencia actitudes innovadoras y vanguardistas, que logren integrar las realidades individuales y empresariales en un proyecto conjunto que lleve al éxito de la empresa y sus colaboradores. En esa perspectiva, el Coaching es un faro que evidencia los esfuerzos conjuntos por transformar las relaciones al interior de los conglomerados empresariales.

De esta forma, con el desarrollo del presente artículo y de las investigaciones realizadas se pudo determinar que el coaching empresarial es una herramienta que está siendo muy utilizada en diferentes empresas de diversos sectores económicos, la cual ha generado grandes resultados, permitiéndoles a las organizaciones replantear la forma de administración y dirección de los negocios, haciendo posible la adaptación a las nuevas tendencia y exigencias de un mercado cada vez más competitivo y globalizado.

Discusión de Resultados.

En el presente artículo de revisión bibliográfica se esperaba analizar el impacto que el Coaching Empresarial como estrategia genera en el desarrollo de los procesos organizacionales y la dinámica de la empresa, pasando por interpretar en primer lugar la evolución de las teorías asociadas al Coaching, su desarrollo y aplicabilidad en los diferentes escenarios corporativos.

En este sentido, se encontró que el Coaching Empresarial impacta de manera significativa en la ejecución de los procesos en las organizaciones, pues esto se logró determinar gracias a los resultados hallados por Deza Batallanos (2020) y Molina, Lema-Cerda y Caicedo (2020), los estudios realizados por estos investigadores alcanzaron el mayor análisis para lograr dar respuesta al objetivo general planteado, los hallazgos son suficientemente sólidos y confiables en especial el estudio de Deza Batallanos, quien mediante la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach obtuvo resultados estadísticos confiables que afirman que la implementación de herramientas como el coaching en los procesos organizacionales tiene un gran impacto en la transformación de la cultura organizacional y por ende en el comportamiento de cada uno de los integrantes de la

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

misma, mejorando no solo la comunicación, la autoestima y el trabajo en equipo, sino también en el desempeño y en los resultados, lo cual ha permitido conformar equipos de alto desempeño que alcanzan resultados extraordinarios.

Con la investigación realizada por Molina, Lema- Cerda y Caiced (2020) sobre el coaching en los procesos organizacionales, no solo se logró determinar que el coaching es una herramienta importante para la gestión del talento humano al interior de las organizaciones, sino que también ha logrado generar cambios positivos en los colaboradores que conforman el equipo de trabajo, logrado resignificar los procesos organizacionales, dando lugar a una nueva forma de gestión y administración por parte de los líderes y directivos, que ha llevado a una mejora progresiva y continua de las organizaciones, volviéndose más competitivas y logrando posicionarse en un mercado cada vez más exigente, puesto que al lograr motivar a los colaboradores y generar en ellos sentido de pertenencia y compromiso no solo con la organización sino con el logro de los objetivos de la misma, se han obtenido grandes resultados que se traducen en mayor productividad, eficiencia y competitividad, así mismo, se ha logrado disminuir la rotación de personal y la fuga de talentos.

Sin duda alguna para que los procesos organizacionales se ejecuten de manera eficiente y eficaz es preciso que los responsables de estos se encuentren motivados, seguros de sí mismos y felices, pero para lograrlo se requiere de un impulso emocional que de acuerdo al contexto en el que se desarrollen les permita ver la realidad desde otra perspectiva, transformado la forma de relacionarse con el entorno en especial con lo social, es aquí donde el Coaching es utilizado como estrategia formativa basada en una transformación de conciencia donde se contemplan las emociones, los valores e identidad.

A pesar que en la investigación se hallaron aportes significativos en esta línea de investigación científica consideramos que, estos resultados plantean retos importantes a la investigación futura.

Conclusiones.

El Coaching se ha convertido en una disciplina estratégica empleada por la alta dirección de las organizaciones con el fin de alcanzar la productividad de su principal elemento como lo es el

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

talento humano; para responder a las exigencias del mercado las organizaciones necesitan contar con profesionales calificados y capacitados que sean responsables de sus procesos.

De acuerdo a los resultados obtenidos de las revisiones bibliográficas realizadas se evidenció que el Coaching Empresarial, genera un impacto significativo en el desarrollo de los procesos organizacionales teniendo como objetivo el incrementar la motivación y satisfacción laboral generando un cambio transformacional en la cultura organizacional, puesto que si los trabajadores se sienten a gusto en las ejecución de sus actividades los beneficios se verán reflejados al medir el aumento de la rentabilidad de la empresa a corto plazo y no solo la empresa obtiene beneficios los empleados adquieren conocimientos que les permitirá crecer personal y profesionalmente.

A través de Coaching las organizaciones han replanteado el proceso de gestión de su talento humano dando prioridad a la persona en su integralidad, no solo como un sujeto que produce y considerando sus potencialidades, su proyecto de vida personal y sus expectativas respecto al futuro; e integrándolos en la visión corporativa con miras al éxito empresarial no solo desde la obtención de resultados sino también desde la sinergia fruto de una colaboración reciproca.

Teniendo en cuenta los resultados de este tipo de estudios sobre coaching, se plantea como línea emergente de investigación futura: un estudio de como la migración hacia la virtualidad pude influir en el desarrollo de coaching como estrategia, considerando la transformación de la cultura organizacional a una cultura digital tecnificada de acuerdo a los cambios que ha traído la globalización.

Referencias.

Antonias, V. (2017). *Coaching for Impact: The Evolution of Leadership*. Routledge

Barrientos- Monsalve, E. J., Hurtado-Hernández, L. J., Lesmes-Silva, A. karina, & Duarte-Rey, D. M. (2019). ¿Coaching en las empresas? La gerencia del coaching en las organizaciones contemporáneas. *Mundo FESC*, 10(S1), 223-236. Recuperado a partir de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/428>.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

Baquero, J. (2016). La relación entre el proceso de autorregulación y el proceso de coaching. *Universitas Psychologica.*, 15(1), 15-25.

Bernal Herrera, L. L., & Gutiérrez Vázquez, R. L. (2021). Mediación empresarial y coaching en la transformación pacífica de conflictos de empresas familiares. *Revista de la Facultad de Derecho*, (50).

Benavides, S. (2014). El coaching en el ámbito empresarial.

Bisquerra Alzina, R. (2008). Coaching: a challenge for guidance practitioners.

Bresser, F., y Wilson, C. (2010). What is coaching. *Excellence in coaching: The industry guide*, 2, 9-20.

Cornett, J., y Knight, J. (2009). Research on coaching. *Coaching: Approaches and perspectives*, 192-216.

Caicedo Ausique, Lina Paola. (2013). El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa. (Tesis de pregrado). Universidad del Rosario, Pamplona, España.

Casique Florez, L. (2018). Impacto del Coaching Organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos

Cardona, J. (2019). Plan estratégico de coaching empresarial en la empresa Alimentos Andinos de Colombia SAS.

Correa, L (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista Escuela de Administración de negocios*, (63), 127-144.

Daza Franco, N. P. (2019). El coaching como objetivo en el logro de metas organizacionales (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América).

Deza Batallanos, M. G. (2020). Impacto del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores del Congreso de la República del Perú, Lima 2020.

Flaherty, J. (2010). *Coaching*. Routledge.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

Granja, Cruz, and Elena de la. El Coaching Como Método de Formación de Recursos Humanos. 2018.

Grant, A. (2013). The efficacy of coaching. Handbook of the psychology of coaching and mentoring, 15-39

Knight, J. (2008). Coaching: Approaches and perspectives. Corwin Press

Kodden, B., & Hupkes, L. (2019). Organizational environment, personal resources and work engagement as predictors of coaching performance. Journal of Management Policy and Practice, 20(3), 53-71

Lawrence, P. (2017). Managerial coaching-a literature review. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, 15(2), 43.

Louis, D., & Fatien Diochon, P. (2018). The coaching space: A production of power relationships in organizational settings. Organization, 25(6), 710-731

Maybury, L. M. (2013). Coaching the Adult Learner: A framework for engaging the Principles and Processes of Andragogy for Best Practices in Coaching. Doctor of Philosophy, Virginia Polytechnic Institute and State University.

Molina, M. Lema, Luis y Marcelo, Francisco. (2020). Coaching Empresarial Una Forma de Enfrentar Los Negocios en Pospandemia. MEMORALIA / Número 20 / Jul.-Dic. 2020. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolquí, Ecuador

Muñoz, C. y Díaz, O (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. Suma de negocios, 5(spe11), 62-69.

Raza, B., Ali, M., Ahmed, S., & Ahmad, J. (2018). Impact of managerial coaching on organizational citizenship behavior: The mediation and moderation model. International Journal of Organizational Leadership, 7, 27-46.

Rodríguez, M., Mogollón-Barela, M, y Cortés-Bonilla, A. (2020). Coaching: El coaching como herramienta de gestión en empresas del sector financiero. Revista Sinergia, (7), 86-110.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.

Seguí Rodríguez, I. (2017). Coaching empresarial: análisis de su impacto en el ámbito profesional actual y su incidencia en las empresas (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).

Szabó, S., Slavić, A., & Berber, N. (2019). Coaching and its effects on individual and organizational performances in Central and Eastern Europe. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 55(41), 67-80.

Stec, D. (2012). The personification of an object and the emergence of coaching. *Journal of Management History* 18(3): 331-358.

Theeboom, T., Beersma, B., & Van Vianen, A. E. M. (2013). Does Coaching Work? - A Meta-analysis on the Effects of Coaching on Individual. *The Journal of Positive Psychology* Pages 1-18

Telles, M. (2012). El coaching organizacional. Recuperado el 17 de julio de 2021 de <https://www.grandespymes.com.ar/2012/10/19/el-coaching-organizacional/>.

Ward, G., Loo, E. v. d., & Have, S. t. (2014). Psychodynamic Groupe Executive Coaching: A Literature Review. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 12(1).

Muñoz Maya, C. M., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. *Suma de negocios*, 5(spe11), 62-69.

Useche, M. C. (2004). El coaching desde una perspectiva epistemológica. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 3(105), 125-132.

Valbuena, M., Morillo, R., Montiel, M., & Hernández, J. (2012). Gerencia estratégica y los conflictos organizacionales. *Multiciencias*, 12, 270-276.

Vera Terán, E. I. (2018). El coaching y su incidencia en la calidad de los productos elaborados en una empresa de envases plásticos en el cantón Durán (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas).

Ospino, Jonana. (2014). Estrategias gerenciales apoyadas en el proceso coaching para generar eficiencia en la empresa Lamisar C.A. Universidad José Antonio Páez, San Diego, Venezuela.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmurriel2@estudiantesareandina.edu.co.

Ruiton, T. N. (2019). Coaching y rendimiento laboral: una revisión sistemática de la literatura científica entre los años 2009 y 2019 (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/25771>.

Tsai, L., & Barr, J. (2021). Coaching in small and medium business sectors (SMEs): a narrative systematic review. *Small Enterprise Research*, 28(1), 1-22.

Villa, J. P., & Caperan, J. A. (2010). *Manual de Coaching Como mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Profit.

Zuñiga-Collazos, A., Castillo-Palacio, M., Montaña-Narváez, E., & Castillo-Arévalo, G. (2020). Influence of managerial coaching on organisational performance. *Coaching: an international journal of theory, research and practice*, 13(1), 30-44.

*Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio Jose de Sucre. Bureau Veritas Colombia LTDA-Gerencia de Industria Profesional de Seguimiento y Control de Proyectos ECP-QA. Bogotá-Colombia. mmelendez9@estudiantes.areandina.edu.co.

** Profesional en comercio internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Grupo Bancolombia - Área comercial. Popayán. Colombia. mmunoz148@estudiantes.areandina.edu.co.

*** Licenciado en Educación Religiosa. Universidad Católica de Pereira. Alcaldía Municipal de La Unión Valle - Secretario de Movilidad. La Unión Valle. Colombia. rmuriel2@estudiantesareandina.edu.co.